

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

JULIANY HELEN DAS GRAÇAS PINTO

**O PROCESSO DE COMPRAS SUSTENTÁVEIS: ESTUDO DE CASO EM UMA
INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR BRASILEIRA**

CURITIBA

2018

JULIANY HELEN DAS GRAÇAS PINTO

O PROCESSO DE COMPRAS SUSTENTÁVEIS: ESTUDO DE CASO EM UMA
INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR BRASILEIRA

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão de Suprimentos da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Suprimentos.

Orientador: Prof. Dr. Marcell Mariano C. Maceno

CURITIBA

2018

O PROCESSO DE COMPRAS SUSTENTÁVEIS: ESTUDO DE CASO EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR BRASILEIRA

THE SUSTAINABLE PURCHASING PROCESS: A CASE STUDY AT A BRAZILIAN HIGHER EDUCATION FEDERAL INSTITUTION

Juliany Helen das G. Pinto* Email: julianyhelen.adm@gmail.com

Marcell M. C. Maceno* Email: marcell.maceno@gmail.com

*Universidade Federal do Paraná (UFPR), Curitiba, PR

Resumo: As compras sustentáveis tornaram-se metas do Poder Público para garantir o princípio da eficiência e o desenvolvimento nacional sustentável, conforme definido pela Lei 8.666/93 e Constituição Federal de 1988. Com isso, o objetivo do artigo foi o de propor adequações sustentáveis baseadas na ISO 20400/2015 no processo de compras de uma Instituição Federal de Ensino Superior, pois essa normativa não substitui a legislação que uma autarquia federal deve seguir, mas viabiliza critérios que auxiliam o gestor na tomada de decisão. Para tanto, utilizou-se o método de estudo de caso, em que foi possível compreender em profundidade o fenômeno social dentro de sua realidade. Sugeriram-se modificações na implementação de uma política de aquisições sustentáveis no que tange ao planejamento, à definição de critérios sustentáveis e agentes responsáveis no processo. Existem diversas barreiras quando se opta por inovar no setor público, mas a tentativa da pesquisa foi apresentar que o processo de compras pode ser mais célere e razoável com pequenas alterações no conteúdo de documentos exigidos. Para isso faz-se necessário que os gestores de cúpula aperfeiçoem as políticas internas de modo que o nível operacional compreenda o porquê das modificações, senão a proposta sustentável não avança por causa da cultura organizacional de *status quo*.

Palavras-chave: Processo de compras públicas. Sustentabilidade. ISO 20400. Ciclo de Aprendizado. Instituição Federal de Ensino Superior.

Abstract: Sustainable procurement became targets of the Government to guarantee the principle of efficiency and sustainable national development, as defined by Law 8.666/93 and Federal Constitution of 1988. The purpose of the article was to propose sustainable ISO 20400/2015 in the purchasing process of a Higher Education Federal Institution, since this legislation does not replace the legislation that a federal autarchy must follow, but it allows criteria that assist the manager in the decision making. For this, the case study method was used, in which it was possible to understand in depth the social phenomenon within its reality. Modifications were suggested in the implementation of a policy of sustainable acquisitions in relation to the planning, definition of sustainable criteria and agents responsible in the process. There are a number of barriers when innovating in the public sector, but the research attempt was to show that the procurement process can be faster and more reasonable with small changes in the required document content. In order to do this, it is necessary for top level managers to improve internal policies so that the operational level understands the reasons for the changes, otherwise the sustainable proposal does not advance because of the organizational culture of the *status quo*.

Keywords: Public procurement process. Sustainability. ISO 20400. Learning Cycle. Higher Education Federal Institution.

1 INTRODUÇÃO

O Mercantilismo, a Revolução Agrícola, a Revolução Industrial propiciaram um quadro de acúmulo de riquezas que mudou abruptamente o rumo sócio-político-econômico da humanidade. Como consequência desencadeou uma complexa estrutura de consumo (JESUS NETA, 2016), na qual tem custado grandes prejuízos ao meio ambiente. Infelizmente a tomada de consciência e de medidas saneadoras foram tardias, pois somente nos anos 1980 houve a inserção em pauta dos Estados-Nações, a fim de consolidarem protocolos efetivos à causa ambiental.

Nessa conjuntura surgiu o conceito de Desenvolvimento Sustentável - cujo consiste em contemplar o crescimento econômico, a questão social e a proteção do meio ambiente. Ou seja, uma maneira de garantir um futuro menos predatório às gerações ulteriores sem comprometer o inexorável curso do capitalismo (CMMAD, 1991).

Tal ideia só seria possível ser engendrada se houvesse a plena comunhão do Poder Público, da iniciativa privada e do terceiro setor (MATIAS-PEREIRA, 2010).

o serviço público deve, com essa finalidade, **conduzir as mudanças em profundidade**: adequação de suas metas, transformação completa de suas estruturas, provas de sua eficácia, melhoramento de sua eficiência. Essas mutações passam pelo desenvolvimento das competências gerenciais dos quadros, porque o gerenciamento é, por excelência, um instrumento de orientação da mudança (ALECIAN e FOUCHER, 2001, p. 40-41, grifo nosso).

Ao setor público compete servir de paradigma aos demais setores utilizando-se de seu poderio interventor no âmbito político-econômico, tal qual ao realizar diversas transações (compras e contratações) para garantir o bom funcionamento das atividades que desenvolve.

No Brasil 21,5% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional, em 2012 (ICLEI, 2015), foi destinado apenas às aquisições da União, isso representou aproximadamente 500 bilhões de dólares. Tal montante não deve ser vítima de malversação administrativa, uma vez que a sociedade brasileira é estratificada em níveis desproporcionais. Por isso, a significativa relevância em se preocupar com a parcimônia e a otimização dos recursos financeiros, pois se trata de responsabilidade ética e social. Urge, então, o compromisso das gestões do funcionalismo em adotar critérios sustentáveis (BIDERMAN *et al.*, 2008).

Ainda em 2012, da quantia destinada ao orçamento do Ministério da Educação (74 bilhões de reais) cerca de 37% foi direcionado às compras de suas universidades vinculadas. O que faz com que o modelo adotado por essas Instituições Federais de Ensino e Pesquisa desempenhem “papel fundamental na formação social e profissional dos indivíduos, podendo influenciar significativamente os aspectos relacionados à cultura, ética e cidadania” (HEGENBERG, 2013, p. 19).

Com isso, a licitação sustentável seria uma solução de integrar condições ambientais e sociais aos processos de aquisições públicas, pois permite adquirir um produto com mais benefícios para o consumidor final e ao ecossistema. Isso foi demonstrado na Europa, em que o poder de compra equivale a 15% do PIB da União Europeia, sendo que $\frac{3}{4}$ deste valor foram destinados aos materiais de consumo (BIDERMAN *et al.*, 2008).

Ademais, uma pesquisa¹ realizada pelo ICLEI (*International Council for Local Environmental Initiatives* - 2015) calculou um potencial ambiental significativo na adoção de compras sustentáveis, conforme dados do Quadro 1.

Quadro 1 - Potencial para redução de impacto ambiental por meio da compra

Produto	Categoria de impacto	Redução da pressão da opção de compras	Equivalente-pessoa
Ônibus	Formação fotoquímica do ozônio (t C ₂ H ₄ -equiv.)	-3.350	-134.110 (europeu)
Aparelhos sanitários	Consumo de água (litros)	-190.407.539	-3.086.387 (europeu)
Computadores	Emissões de gases de efeito estufa (t CO ₂ -equiv.)	-835.320	-101.503 (global)
Alimentação	Eutrofização (t PO ₄ -equiv.)	-24.044	-2.125.000 (europeu)
Eletricidade	Emissões de gases de efeito estufa (t CO ₂ -equiv.)	-61.350.363	-7.481.752 (global)

Fonte: BIDERMAN *et al.*, 2008, p. 23.

Além dos aspectos ambientais, as compras sustentáveis geram a redução de custos (e não o aumento de gastos por conta de sua complexidade). Tal qual nos Estados Unidos, em que houve uma economia de cerca de 1,2 milhão de dólares no ano de 1998, momento pelo qual a Marinha introduziu os aspectos de eficiência energética nas compras (BIDERMAN *et al.*, 2008).

Diversos países adotaram as normas de licitação sustentável, como Reino Unido, Canadá, Estados Unidos, Países Baixos, Noruega, África do Sul, Japão,

¹ Intitulada “Relief” (*Environmental Relief Potential of Urban Action on Avoidance and Detoxification of Waste Streams Through Green Public Procurement*).

Suécia, Áustria, Coreia do Sul e Suíça (idem). No Brasil houve esforços para a adoção de critérios por meio das Leis nºs 11.079/2004 (normas gerais de contratações público-privadas), 6.938/1981 (Política Nacional do Meio Ambiente), 9.605/1998 (que rege a possibilidade de sanção aos infratores de normas ambientais nas contratações com a administração pública), 8.666/1993 (que tem como objetivo o desenvolvimento nacional sustentável), dentre outras.

Contudo, nas Instituições Federais de Ensino Superior não existe uma relação clara de critérios específicos que poderiam auxiliar no processo de compras (HEGENBERG, 2013), tais como as medidas simples que as autoridades ambientais em Hamburgo (Alemanha) desenvolveram:

trocaram cada duas antigas lâmpadas ineficientes por uma lâmpada com eficiência energética em 300 edifícios públicos, reduziram o consumo anual da eletricidade em cerca de 4,5 milhões de kWh (o equivalente a aproximadamente 2.700 t das emissões de CO₂, levando-se em consideração o consumo de combustíveis fósseis naquele país para a geração de energia elétrica). Estabelecendo-se um preço de 0,5 por kWh, isso equivale a uma economia de 225 mil na conta de energia de Hamburgo (BIDERMAN *et al.*, 2008, p. 43).

De modo a agilizar os processos de compras sustentáveis foram desenvolvidos pela Organização Internacional para Normalização (ISO) 20400 (2015) diversos critérios que podem ser adotados na implementação deste tipo de procedimento em instituições públicas e privadas. Vale ressaltar que esta normativa não substitui as legislações determinadas ao setor público, mas contempla critérios que possam auxiliar ao gestor na implementação da sustentabilidade.

Com efeito, este artigo objetivou propor adequações sustentáveis baseadas na ISO 20400 (2015) no processo de compras de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES). Uma vez que o manual interno desta Instituição não contemplou alguns itens da ISO 20400, tal como a discriminação de *critérios* ambientais e sociais. Para atingir tal objetivo buscou-se responder ao problema: O que pode ser adaptado no processo de compras sustentáveis numa Instituição Federal de Ensino Superior?

Para tanto, o artigo foi seccionado em cinco partes, sendo esta introdução a primeira. A segunda seção preocupou-se em apresentar os conceitos de compras públicas, licitações sustentáveis e a ISO 20400. Na terceira parte, adentrou-se detalhadamente à metodologia utilizada na pesquisa. Na quarta parte, buscou-se apresentar os resultados, sendo que estes se subdividiram em análise dos dados e

proposta de melhoria. Por fim, na última parte, esboçaram-se as considerações finais, para continuação da investigação sob outras metodologias.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta etapa do artigo, apresenta-se um panorama geral dos principais conceitos que nortearam a pesquisa. Primeiramente, adentrou-se ao desenvolvimento sustentável atrelado às licitações na Administração Pública, de modo a apresentar a sua finalidade e importância no âmbito estatal. Posteriormente, apresentaram-se as compras públicas sustentáveis e a importância da recente norma ISO 20400, a qual contemplou importantes aspectos para aquisições em empresas públicas e privadas.

2.1 Compras Públicas e Sustentabilidade

Em 2012, na Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Natural (Rio+20), houve a proposta dos contratos públicos sustentáveis (aliando o consumo à produção) (WITJES, 2016), além do comprometimento dos países para integrar e aplicar o “tripé da sustentabilidade”, ou também chamado de 3Ps: *people* (pessoas), *planet* (planeta) e *profit* (lucro).

O termo *Pessoas* refere-se ao capital humano de uma sociedade ou de uma empresa (salários justos, ambiente de trabalho, legislação). O termo *Planeta* faz alusão ao capital natural, ou seja, a preocupação com o meio ambiente ecologicamente equilibrado². Já o termo *Lucro* refere-se ao ganho financeiro para a entidade. E, por fim, a integração das três searas resultaria na sustentabilidade (ELKINGTON, 2001).

Para obter esse quadro ideal, faz-se fundamental o apoio dos governantes para incentivar um modelo de desenvolvimento compatível à realidade brasileira e viável às organizações (BRASIL, 2011) privadas e públicas, à guisa de ser economicamente vantajoso, mas, ao mesmo tempo, comprometido com a sociedade e com o meio ambiente (DIAS, 2011).

² Sendo que na Constituição Federal do Brasil de 1988 foi contemplado no Art. 225. em que “Todos têm direito ao **meio ambiente ecologicamente equilibrado**, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao poder público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações”(grifo nosso).

Diante disso, existe a licitação pública como um dispositivo administrativo que norteia e rege o processo de compras governamentais, regulado pela Lei nº 8.666/1993 (alterada pela Lei 12.349/2010 e outras), com a observância do princípio constitucional da isonomia, da seleção da proposta mais vantajosa e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável. As licitações se classificam em algumas modalidades em função do valor do contrato: concorrência, tomada de preços, convite, concurso, leilão e pregão (este regido pela Lei 10.520/02).

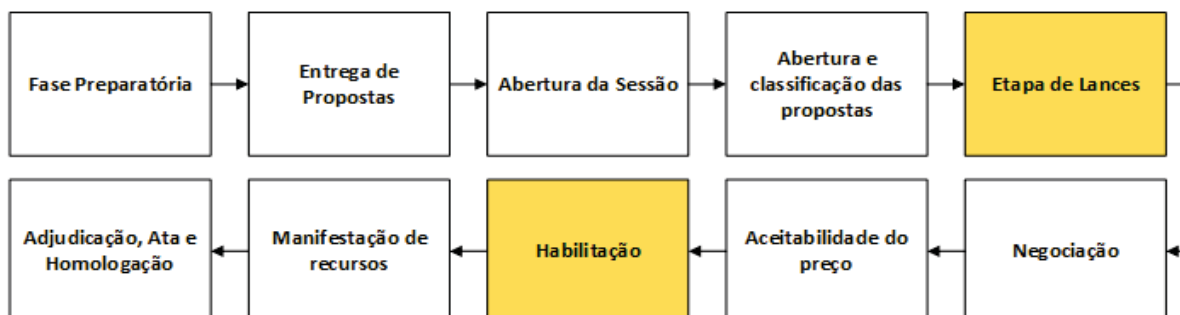
As modalidades têm como objetivo realizar a melhor aquisição para o Poder Público e passam por diversas fases, mas esta pesquisa não se concentrou nas miudezas da lei e sim em apresentá-la de maneira geral considerando a introdução de critérios ambientais para as compras governamentais, ou seja, a licitação como um procedimento administrativo que contribui para a promoção do Desenvolvimento Sustentável, como se pode verificar no Art. 3º da Lei 8.666/93:

Art. 3º A licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a **promoção do desenvolvimento nacional sustentável** e será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos (BRASIL, 1993, grifo nosso)

Diante disso, optou-se por compreender, num primeiro momento, o processo de preparação de uma licitação na modalidade de pregão eletrônico (Instituído pela Lei 10.520/2002 e regulado pelo Decreto nº 5.450/05).

O pregão é uma nova modalidade de licitação pública e pode ser conceituado como o procedimento administrativo por meio do qual a Administração Pública, garantindo a isonomia, seleciona fornecedor ou prestador de serviço, visando à execução de objeto comum no mercado, permitindo aos licitantes, em sessão pública presencial ou virtual, reduzir o valor da proposta por meio de lances sucessivos (FERNANDES, 2005, p. 409)

Figura 1 – Fases do Pregão Eletrônico



Fonte: A autora (2018) baseada na Lei 10.520/02 e Decreto 5.450/05.

O pregão eletrônico é a modalidade que mais contribui à sustentabilidade atualmente, pois em sua estrutura garante o pilar do meio ambiente “mediante a demonstração da utilização de materiais específicos que contribuam com o uso do objeto de forma sustentável” (KUTZKE, 2011, p. 60). Nesta modalidade, as fases se invertem³ e, primeiramente, os interessados dão suas propostas e apenas o vencedor (menor preço) apresenta a documentação para conferência, portanto, há a redução de impressões e cópias apresentadas para conferência. Segundo Garcia (2010, p. 4),

[...] a licitação pública é um procedimento que visa selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração Pública, observada a igualdade de condições entre todos os licitantes. Decorre do princípio da indisponibilidade do interesse público, eis que o administrador público é gestor de interesse alheio. A licitação revela um caráter instrumental, pois se trata apenas de um meio para o atingimento de uma finalidade pública maior, que é a própria contratação administrativa.

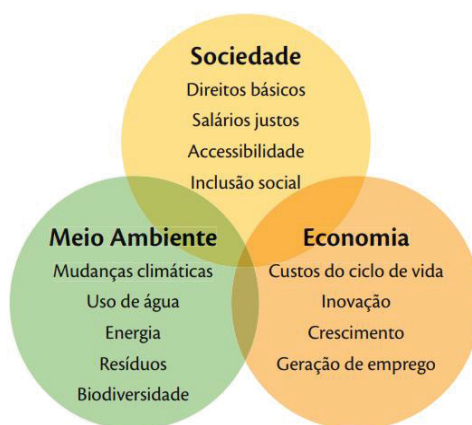
Barbosa (2016) defendeu que a licitação consiste num processo administrativo próprio submetido ao princípio⁴ da legalidade, em que ocorre a seleção da proposta mais vantajosa para o Poder Público, além de colaborar para a inserção da moralidade e da probidade administrativa das contratações.

As licitações sustentáveis surgiram não como uma nova modalidade de licitação, mas com o objetivo de desenvolver políticas e práticas sustentáveis, além de uma gestão responsável no processo de compras (JESUS e CHRIPINO, 2015). Como se pode verificar na Figura 2, essa gestão responsável pode ser atingida por diversos objetivos desde mudanças climáticas, acessibilidade até o crescimento econômico.

³ Invertem-se as etapas se comparado com a modalidade de concorrência, por exemplo. Nesta licitação as fases são: publicação do edital, **habilitação, abertura e classificação das propostas**, homologação, adjudicação.

⁴ O objetivo do artigo não foi o esgotar os conceitos dos princípios das licitações e da administração pública, para tanto sugere-se a leitura do MAZZA, Alexandre. Direito Administrativo. São Paulo: Saraiva, 2016.

Figura 2 – Objetivos de uma compra sustentável



Fonte: ICLEI (2015, p.13).

Ademais, hodiernamente, um processo licitatório que não contemple o aspecto de sustentabilidade seria considerado desconforme à legislação brasileira, pois é um mecanismo de controle dos gastos públicos e uma ferramenta de combate à corrupção e desvios de finalidade.

2.2 Compras públicas sustentáveis

As compras públicas sustentáveis proporcionam benefícios para as administrações públicas, seja a curto ou a longo prazo:

Desenvolvimento nacional, melhoramento do desempenho ambiental, benefícios financeiros e desenvolvimento de novos mercados para produtos e serviços sustentáveis; utilização eficiente dos recursos públicos; melhorando a condição de trabalho dos colaboradores, visto que geralmente as empresas cumprem as legislações trabalhistas e não utilizam mão-de-obra infantil, incentivo aos mercados locais e regionais, também estimulando a aquisição dos produtos sustentáveis (UNEP, 2012, p.9)

Desse modo, observou-se que uma estratégia de atingir esses benefícios seria por meio do Desenvolvimento Sustentável. Ou seja, o governo como um grande consumidor e agente da mudança para conscientização sobre o consumo e a produção com critérios sustentáveis: as **licitações sustentáveis** têm, portanto, caráter de política pública (HEGENBERG, 2013, p. 16-18).

De acordo com a Agência Nacional de Águas (2017) compras sustentáveis

[...] consistem naquelas em que se tomam atitudes para que o uso dos recursos materiais seja o mais eficiente possível. Isso envolve **integrar os aspectos ambientais em todos os estágios do processo de compra e evitar compras desnecessárias identificando produtos mais sustentáveis que cumpram as especificações de uso requeridas**. (grifo nosso).

Faz-se importante a aplicação de critérios de sustentabilidade nos processos de compras no âmbito público, inclusive nas Instituições de Ensino e Pesquisa Federais (BITTENCOURT, 2014), pois estas promovem a formação social e profissional (HEGENBERG, 2013), além de incentivar o setor privado (LINDNER, 2017). Logo, alguns elementos devem estar presentes nessa demanda (BIDERMAN *et al* 2008):

- **Responsabilidade do consumidor:** os consumidores têm importante papel na economia, uma vez que eles devem ter consciência do que procuram e do impacto gerado por seu consumo;
- **Comprar o necessário:** há a necessidade de averiguar a real necessidade de uma aquisição para evitar gastos supérfluos;
- **Provocar a inovação:** produtos inovadores também consistem em saber o que comprar e como comprar, ou seja, para evitar impactos ambientais pode-se observar um produto substituto que gere menos danos;
- **Perspectiva do ciclo de vida (produção, distribuição, uso e disposição):** os impactos e custos ao longo da vida do produto devem ser considerados, pois a proposta mais vantajosa deve contemplar as bases econômicas e ambientais ao longo do tempo.

Dessarte, a “licitação verde” é uma ferramenta essencial para atingir a sustentabilidade e para concretizá-la em autarquias ainda que não exista dispositivo legal que a regule passo a passo⁵, porém existe a tentativa de normatizar os *critérios* de sustentabilidade que devem ser seguidos no processo de aquisição, conforme o Decreto 7.746/12:

Art. 4º (...) são considerados **critérios e práticas sustentáveis**, entre outras: I - baixo impacto sobre recursos naturais como flora, fauna, ar, solo e água; II – preferência para materiais, tecnologias e matérias-primas de origem local; III – maior eficiência na utilização de recursos naturais como água e energia; IV – maior geração de empregos, preferencialmente com mão de obra local; V – maior vida útil e menor custo de manutenção do bem e da obra; VI – uso de inovações que reduzam a pressão sobre recursos naturais; VII – origem ambientalmente regular dos recursos naturais utilizados nos bens, serviços e obras e VIII - utilização de produtos florestais madeireiros e não madeireiros originários de manejo florestal sustentável ou de reflorestamento (grifo nosso).

⁵ Apesar de existirem alguns Guias para implementação, tais como: Manual Procura+ Um Guia para Implementação de Compras Públicas Sustentáveis; Guia de Compras Públicas Sustentáveis para a Administração Federal (2010); Guia Nacional de Licitações Sustentáveis (CGU); etc.

Com o Guia de Compras Públicas Sustentáveis para a Administração Federal (2010) pode-se ter um panorama geral dos tipos de produtos ou serviços que são geralmente consumidos: material de expediente, produtos de limpeza, equipamentos eletrônicos, mobiliário, manutenção, suporte técnico, obras de engenharia.

Percebe-se que o rol é amplo e a administração pública tem o dever de atingir o objetivo da proposta mais vantajosa, mas para isso há necessidade de aprimoramento do planejamento estratégico para aperfeiçoar os processos de compras. Os quais acabam contaminados pelas disfunções da burocracia, que podem ser amenizadas com medidas tangíveis, como: treinamento e atualização dos servidores, tecnologias da informação e controle de qualidade. O que resultaria em maior produtividade e menos desperdícios (BARREIRA; PEREIRA, 2015).

A criação de procedimentos é capital para que se reduzam os custos e se amplie o controle social, não diminuindo com isso a qualidade das contratações. Contudo, reconhece-se a dificuldade de implementação das “licitações verdes”, dado a determinados óbices: legislação, ausência de políticas públicas, descentralização constante do setor público, não conhecimento jurídico e conceitual da sustentabilidade e falta de fornecedores adaptados (BARREIRA; PEREIRA, 2015).

2.3 ISO 20400 para Compras Sustentáveis

Na proposta de adaptação do processo de compras de uma Instituição Federal de Ensino Superior, de modo que não haja necessidade de mudanças na legislação ou gastos adicionais, mas sim no foco de treinamento/atualização dos servidores, existe a ISO 20400 que contempla importantes quesitos da Lei 8.666/1993 e as análises da garantia do desenvolvimento sustentável:

Práticas de compras sustentáveis: Em suas decisões de compra, recomenda-se que a **organização leve em conta** o desempenho ambiental, social e ético dos produtos ou serviços que estão sendo adquiridos ao longo de toda sua vida útil e, sempre que possível, priorize produtos ou serviços com impactos minimizados fazendo uso de sistemas de rotulagem independentes e confiáveis como os selos verdes (ABNT, 2010, grifo nosso)

Foi aprovada a ISO 20400 (*Sustainable Procurement*) em 2017, norma internacional que trata de compras sustentáveis, cujo objetivo foi o de **orientar** a aplicação de critérios sustentáveis para compras nas organizações, seja pública ou privada (BETIOL, 2017). Sendo considerada como uma maneira eficaz de as

empresas contribuírem para o desenvolvimento sustentável (interna e externamente) (ABNT, 2018).

Para poder melhorar e amenizar os impactos na cadeia de suprimentos há a necessidade de compreender a política de sustentabilidade por meio da norma ISO 20400, uma maneira de ter êxito e garantia de aceitação na adaptação ao processo (HARRIS; DIVAKARLA, 2017).

Para o Padrão de Orientação ISO 20400 as “compras verdes” seriam aquelas que buscam os menores impactos ambientais possíveis, econômicos e sociais (HARRIS; DIVAKARLA, 2017). Além de ter alguns princípios básicos como: responsabilidade, transparência, comprometimento ético, respeito aos grupos de interesse, bem como às leis, às normas internacionais, aos direitos humanos (BARREIRA, PEREIRA, 2015).

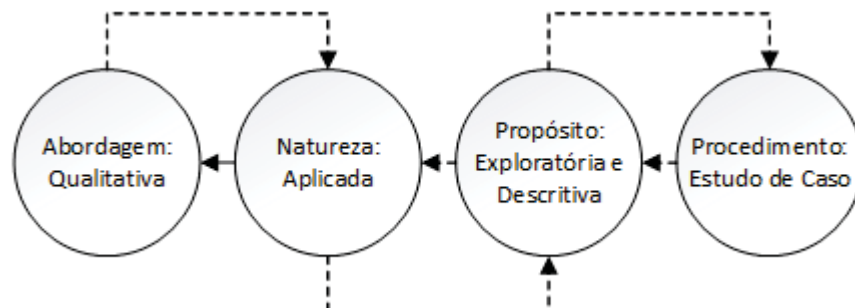
Com isso, pode-se inferir que a ISO 20400 se assemelha à Lei 8.666/1993 em seus fundamentos e metas, além de declarar a importância que existe quando uma organização aplica a técnica sustentável nos níveis estratégicos, táticos e operacionais. Porém, a ISO 20400 não é um certificado como a ISO 14001 (sistema de gestão ambiental) ou a SA 8000 (responsabilidade social), mas sim um padrão que foi baseado, substancialmente, na ISO 26000/2010, ou seja, é uma norma que não substitui a legislação (HARRIS, DIVAKARLA, 2017; PÃUN, 2015).

3 METODOLOGIA

A abordagem da pesquisa foi qualitativa - método no qual se consiste em compreender e descrever um fenômeno social a partir de variáveis que têm por intuito encontrar determinadas evidências conclusivas. Esse tipo de foco é compreendido por Neves (1996, p. 01) como “um conjunto de diferentes técnicas interpretativas que visam descrever e decodificar os componentes de um sistema complexo de significados. Tem por objetivo traduzir e expressar o sentido dos fenômenos do mundo social [...]”.

Por meio desse viés foram identificadas variáveis determinantes do processo de compras de uma Instituição Federal de Ensino Superior à propositura de adaptações quanto ao quesito de sustentabilidade, utilizando-se do Estudo de Caso que segundo Yin (2001, p, 19) “é um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas e no qual são utilizadas várias fontes de evidência”.

Figura 3 – Caracterização da pesquisa

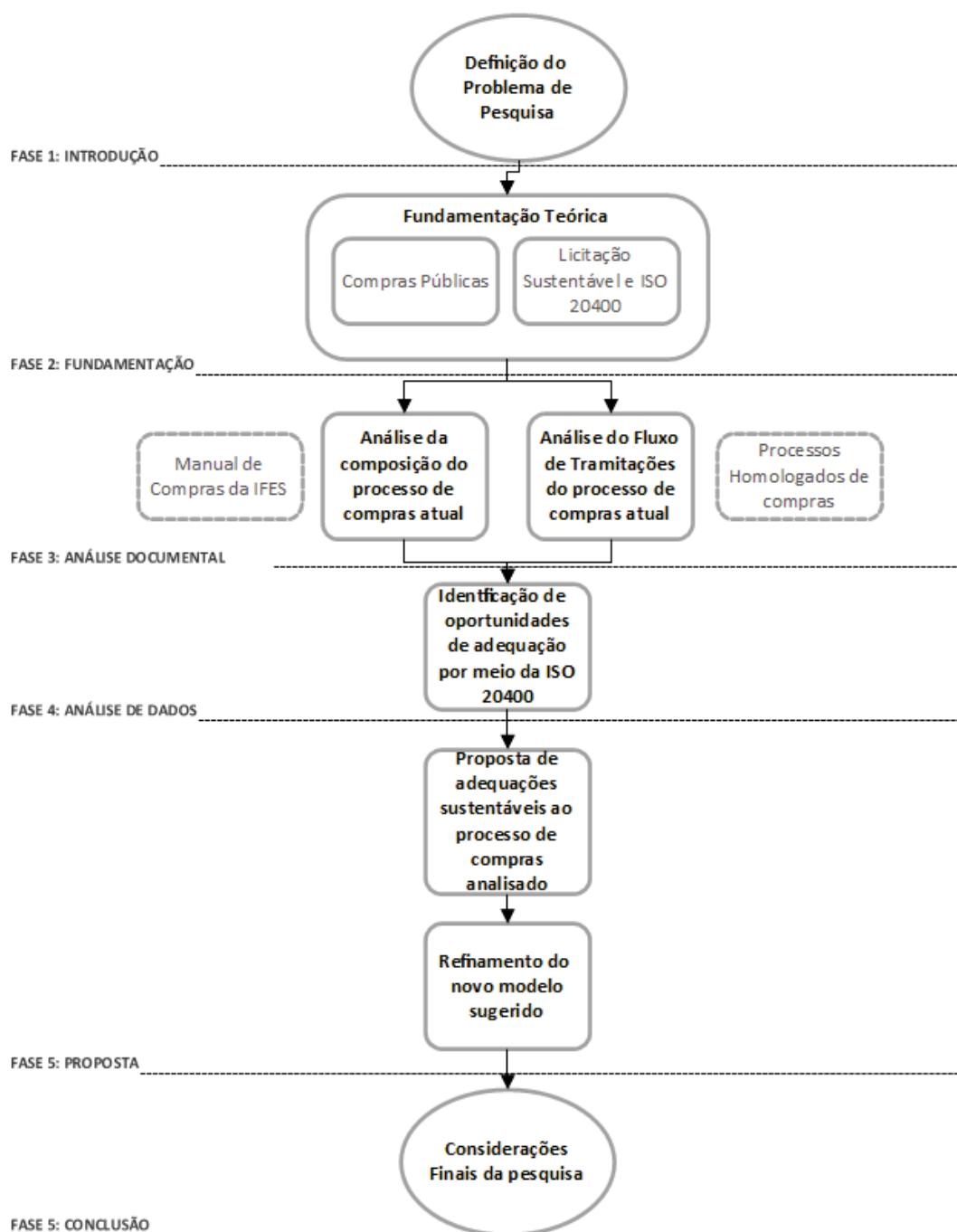


Fonte: a autora (2018) baseada em Gil (2008).

Para tanto, seguiram-se as fases elencadas na Figura 4, de modo a estudar o objeto escolhido, conforme orienta Gil (2008), as quais são explicadas detalhadamente em seguida.

➤ Fase 1: Introdução

Momento pelo qual o problema de pesquisa foi definido: O que pode ser adaptado no processo de compras sustentáveis numa Instituição Federal de Ensino Superior?

Figura 4 – Fases da pesquisa

Fonte: a autora (2018).

➤ Fase 2: Fundamentação

Como as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) são Autarquias Federais vinculadas ao Ministério da Educação devem-se garantir os princípios da Administração Pública elencados no Art. 37 da Constituição Federal: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência (BRASIL, 1988). Diante disso, fez-se necessário compreender alguns conceitos antes de analisar o caso da

pesquisa, ou seja, primeiramente houve a necessidade de verificar a sistemática jurídica e pesquisar a respeito de como se caracterizavam as compras governamentais do Poder Executivo Federal.

Feito isso, foi indispensável entender o mecanismo preparatório de uma compra governamental por meio de processo licitatório legal na modalidade de Pregão Eletrônico para produtos de até R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais). Para tanto se fez mister ler as legislações nºs 8.666/1993 e 10.520/2002, os princípios da Administração Pública para, por fim, desenhar o fluxo de etapas que há no Pregão Eletrônico.

Em seguida, por meio de uma revisão bibliográfica, definiram-se os conceitos de sustentabilidade e de compras sustentáveis pela ISO 20400, bem como as suas associações, pelos estudiosos da área, às compras governamentais.

➤ **Fase 3: Análise Documental**

Diante disso, foi analisado um manual de compras de uma IFES, o qual possibilitou compreender a documentação exigida pela modalidade de Pregão Eletrônico. A partir dos documentos do processo pôde-se averiguar quais as exigências para abertura de processo licitatório como, por exemplo, a justificativa da necessidade de compra.

Porém, apenas com a composição do trâmite não foi possível verificar quais eram os agentes responsáveis. Para isso, foi necessário ter acesso a algumas licitações realizadas (e homologadas) ao longo do ano de 2017 de modo a mapear o fluxo, sendo que a escolha dos processos averiguados partiu do valor da compra. Isto é, foram estudados 27 (vinte e sete) processos com valores não superiores a R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais), sendo que o universo de processos homologados foi de 113 (cento e treze). Portanto, analisou-se o andamento de 27% dos processos de uma IFES.

Nesta fase o objetivo foi o de modelar graficamente o processo vigente de compras da IFES até a publicação do Edital de Pregão Eletrônico.

➤ **Fase 4: Análise dos Dados**

Nesta fase, objetivou-se apresentar alguns pontos da norma ISO 20400 que poderiam ser agregados ao processo atual da IFES por meio de três requerimentos:

- (i) **técnico**: refere-se às características do produto;
- (ii) de **desempenho** futuro do produto e às metas de sustentabilidade em seu ciclo de vida e;

(iii) **funcional** que se relaciona à função do produto.

Para isso, primeiramente houve a apreciação da ISO 20400 elencando os seus pontos chave. Nesse momento reviu-se a fase 2, para observar oportunidades de aproximação entre as normativas e pontos que poderiam ser extraídos da ISO sem afetar a Legislação.

➤ **Fase 5: Proposta**

Por meio de revisão bibliográfica, de análise das legislações, de estudo processual da IFES foram sugeridas adaptações sustentáveis de modo a garantir o princípio da eficiência na Administração Pública. Tais como, por exemplo, treinamento/atualização dos servidores às práticas sustentáveis, além de alterações na etapa de escolha do agente responsável por descrever os critérios dos produtos que não afetem o meio ambiente e a criação de uma listagem por categorias. À guisa de que todos pudessem acessar e verificar o que diminui o impacto ambiental por meio de aquisição consciente.

➤ **Fase 6: Conclusão**

Com efeito, foram feitas algumas considerações a respeito do limite da pesquisa e a possibilidade de continuidade do trabalho.

4 RESULTADOS

Esta etapa do estudo foi dividida em três partes de modo a facilitar a apresentação dos resultados. No item 4.1 foram analisados documentalmente o Manual de Compras da IFES e desenhado o fluxo até o momento de publicação do edital do Pregão Eletrônico. No item 4.2 foram conceituados os aspectos da ISO 20400 que poderiam ser acrescentados ao processo atual. Por fim, na parte 4.3, foram explicados e apresentados os critérios sustentáveis a compor o novo procedimento.

4.1 Análise documental

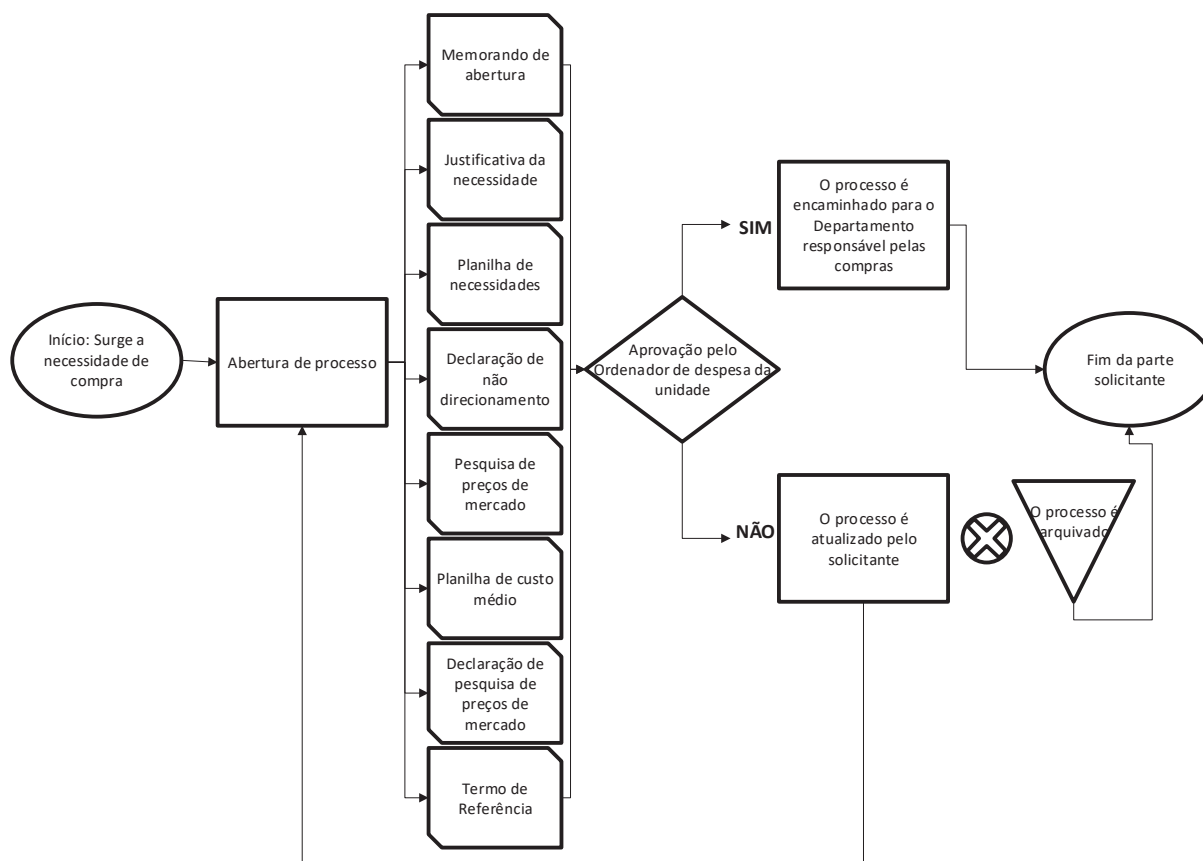
Dentro da IFES em questão há uma grande descentralização das atividades e, hodiernamente, existe um Departamento que orienta e responde pelas funções de Licitações e Contratações. Existe o princípio da eficiência (Art. 37 da CF/88), que deve estar presente nos processos do âmbito público, e houve a reestruturação das contratações de serviços, sob o regime de execução indireta dada pela Instrução Normativa 05/2017 do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.

Portanto, no Executivo Federal faz-se necessário seguir alguns preceitos, dentre eles os elencados na Lei 8.666/1993 (responsável pelas normas de licitações e contratos da administração pública).

Os protocolos legais devem garantir que em todas as compras existam os documentos sequenciados e corretos para a instauração de uma licitação. Para tanto, uma IFES editou as Ordens de Serviço que auxiliam a comunidade interna a compreender o processo.

As etapas gerais e atuais de compras de até R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais) foram elencadas na Figura 4, em que o processo surge a partir de uma necessidade pontual. O prosseguimento necessário ocorre pela anexação de um conjunto de documentos que deve ser aprovado pelo ordenador de despesas da unidade, e, por fim, encaminhado ao Departamento responsável pelas compras (MANUAL DE IFES, 2017).

Figura 5 – Fluxo da unidade solicitante



Fonte: a autora (2018) baseada em um Manual de uma IFES (2017).

Desta forma, considerando o exposto na Figura 4, foram detalhadas as etapas do procedimento dos itens A à I:

A. Memorando de abertura do processo

O processo é provocado na plataforma de tramitações de processos por Memorando, no qual é solicitada a abertura de licitação na modalidade PREGÃO ELETRÔNICO PARA AQUISIÇÃO IMEDIATA.

B. Justificativa da necessidade

Na justificativa é imprescindível que seja descrita a atividade desenvolvida pela unidade demandante, quais os benefícios trazidos pela aquisição, como foram estimados os quantitativos solicitados e, caso haja agrupamento de itens em lotes, expor o porquê da decisão.

C. Planilha de necessidades

Nessa planilha é necessário relacionar todos os materiais e as respectivas especificidades técnicas bem como os quantitativos demandados - sendo que para a

Modalidade 1 a totalidade do material deverá ser adquirida em até 60 dias após a homologação da licitação.

D. Declaração de não direcionamento

Documento que oficializa que o solicitante não fira a Lei das Licitações e não direcione o certame.

E. Pesquisa de preços de mercado

Nesse momento, o solicitante deve realizar uma pesquisa de preço acerca do item demandado, sendo que atualmente (IN 05/2014-SLTI/MPOG) a principal plataforma é o “Painel de Preços”, mas caso haja pesquisa direta com os fornecedores deve-se anexar ao processo o corpo da mensagem eletrônica (e-mail) que comprove a informação.

F. Planilha de cálculo do custo médio

Essa planilha é a compilação das informações, momento pelo qual deverão constar os itens, unidade de cotação, três orçamentos obtidos na etapa anterior, o valor médio unitário e o valor médio total para cada item, além do somatório do valor máximo a ser admitido para a contratação.

G. Declaração de pesquisa de preços de mercado

Declaração de responsabilidade dos dados informados na etapa anterior.

H. Termo de Referência

Deve-se repetir a justificativa da contratação, especificação e orçamento estimado, prazos e endereços para entrega, garantias, trocas, etc, deveres do contratado, deveres do contratante, procedimentos de fiscalização e gerenciamento, critérios de aceitação do objeto, valor global máximo admitido para a aquisição e assinatura.

Neste momento, a sustentabilidade aparece de modo superficial, uma vez que consideram apenas a pilastra ambiental.

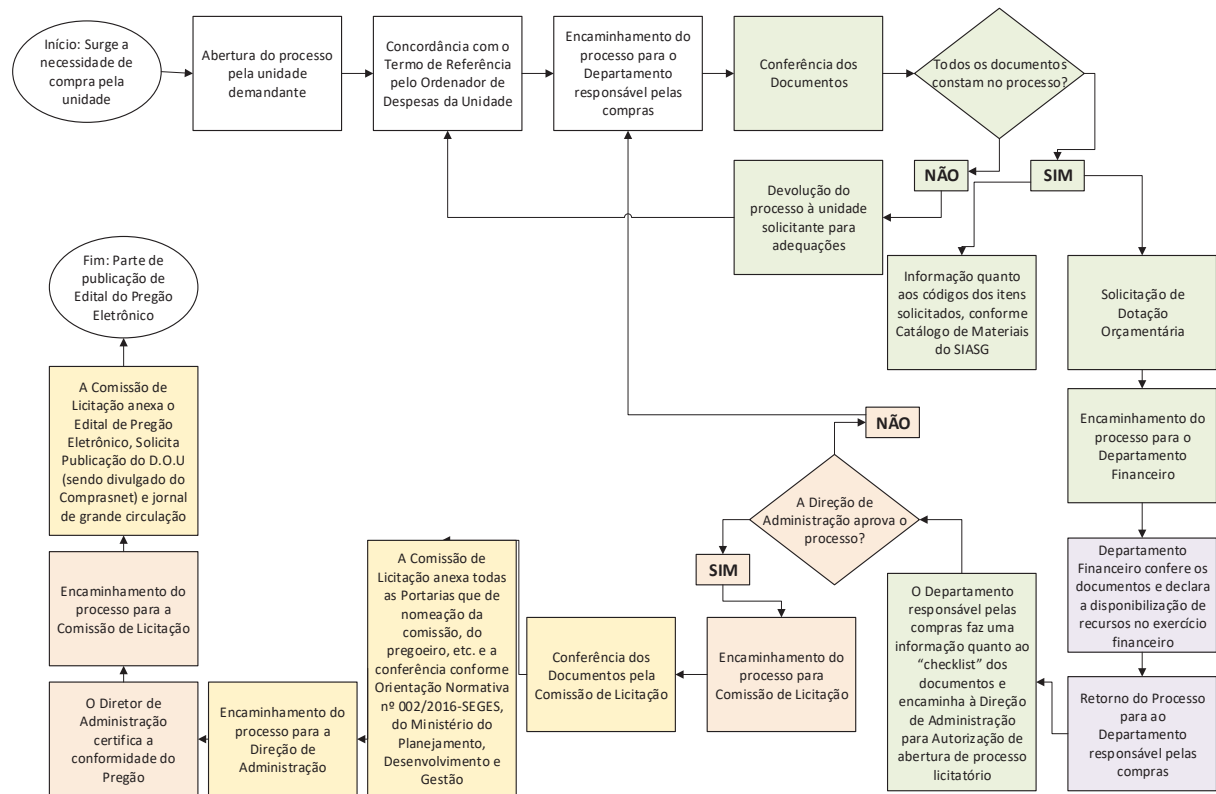
I. Aprovação do Termo de Referência (Ordenador de Despesa da unidade demandante);

Assinatura do ordenador de despesa da unidade demandante, à guisa de certificar e dar o aceite ao processo.

Destarte, as tramitações realizadas após essa composição de documentos até a publicação do Edital do Pregão Eletrônico seriam conforme a Figura 6. Diante

disso, pode-se compreender um pouco melhor quais são os agentes responsáveis no processo de compras.

Figura 6 – Fluxo de tramitação até a publicação do edital de Pregão Eletrônico



Fonte: a autora (2018) baseada em processos de compras de uma IFES homologados em 2017.

Percebe-se que a necessidade de compra só pode ser prosseguida depois que o ordenador de despesas da unidade aprova a demanda, depois disso o processo é encaminhado ao departamento responsável pelas compras que realiza todas as conferências dos documentos e solicita aprovação orçamentária ao departamento financeiro da IFES.

Após a aprovação, o processo retorna ao departamento de compras para últimas averiguações antes de enviar à Direção de Administração aprovar. Finalmente, a comissão de licitação pode conferir os documentos e seguir a legislação até a publicação do Edital do Pregão Eletrônico.

4.2 Análise de dados

Neste momento, conhecendo o fluxo de etapas atuais para aquisição de produtos com valor total de até R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais), pôde-se inferir alguns itens da ISO 20400 que poderiam aperfeiçoar o fluxo. Portanto, apresentar-se-ão brevemente **alguns pontos da normativa** (ISO/DIS 20400, 2015(F), de maneira sucinta, que preceituam a necessidade de entender a cadeia de suprimentos (ver item 4.1), compreender os objetivos organizacionais (ver item 2.1) e necessidades de sustentabilidade (ver item 2), além de priorizar as compras segundo a necessidade sustentável (ver item 4.2.1).

4.2.1 ISO 20400 na IFES

Apresentam-se os itens da ISO 20400 (2015) que poderiam ser utilizados no processo de compras da IFES, a partir de uma comparação com as legislações que regem o processo no âmbito federal e o olhar crítico a respeito do processo de implementação do Ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Act*).

Esse Ciclo “é um método gerencial para a promoção da melhoria contínua e reflete, em suas quatro fases, a base da filosofia do melhoramento contínuo” (MARSHAL JUNIOR *et al.*, 2006). Por isso, fez-se importante considerar desde o momento da definição da vontade de implantar as compras sustentáveis na Instituição até o momento de elaboração do Edital de Pregão Eletrônico.

I.Escopo: Compras de aquisição imediata por meio de Pregão Eletrônico, considerando o meio ambiente, as práticas operacionais justas, as práticas de trabalho, o desenvolvimento da comunidade.

II.Referências Normativas: São diversas as legislações e normativas que poderiam ser utilizadas no processo para torná-lo sustentável, além daqueles que regulam o próprio processo licitatório.

III.Termos e Definições: Esses termos foram desenvolvidos na parte de revisão bibliográfica (item 2) de modo a atender essa categoria da ISO 20400, que foram os conceitos de Desenvolvimento Sustentável, Sustentabilidade, Licitações Sustentáveis.

IV.Princípios Essenciais: Esses princípios foram gerados diretamente das Normativas que regem o processo de aquisições em instituições públicas, dentre eles encontram-se também a transparência, comportamento ético, respeito aos interesses públicos, respeito ao princípio da legalidade, integração. A Normativa expõe que para atingir esses princípios deve-se responder a algumas perguntas:

- a. O que é uma compra responsável?** Para a Administração Pública é atingir a melhor oferta para garantir o interesse público sem ferir a isonomia.
- b. Por que comprar de maneira responsável?** Existem leis incentivando, otimização dos custos, as políticas públicas, ampliação de concorrência, fator de diferenciação entre as instituições, inovação no âmbito público, ética organizacional .
- c. Quais os principais fatores que devem ser considerados nas compras responsáveis?** Há a necessidade de definir as prioridades, tanto da organização como dos produtos e serviços.

V. Política e Estratégia (Cúpula):

- a. Engajamento.** Faz-se necessário a criação de um documento, uma “política” que exprima as intenções, objetivos e os valores da organização, tais como a visão, os valores e regras da organização. Além de um plano escrito chamado de “estratégia”, em que sejam propostas as grandes linhas de intenções e orientações diante das compras.
- b. Respeito aos objetivos da organização.**
- c. Adaptação ao contexto das compras.** Sugere-se que nesse momento a organização relacione os principais processos de aquisição; a complexidade; a importância dos atores envolvidos; quais os fluxos de produtos, serviços, pagamentos; forças externas influenciadoras e os impactos das aquisições sustentáveis.
- d. Gerenciamento da implementação dentro da política e estratégia.** Faz-se necessário ter a formação de uma política de compras sustentáveis, integração operacional e estratégica da administração, bem como uma comunicação responsável no processo de modo a compartilhar o compromisso.

VI. Fatores de desenvolvimento - Organização (Direção):

- a. **Governança das compras:** Momento em que deve haver um grupo de pessoas que comprovem as estratégias nos processos de compras e que cada um saiba a sua função.
- b. **Acompanhamento das pessoas.** Faz-se necessário criar guias por categoria e setor, além de guias das certificações sociais e estudos de caso para que em cada aquisição o requerente saiba o que considerar sustentável.
- c. **Identificação e diálogo entre as partes envolvidas.**
- d. **Definição de prioridades.** Necessidade de atualizar e estabelecer os impactos de uma compra responsável e punições a serem aplicadas em seu descumprimento.
- e. **Mensuração e melhoria da performance.** Nesse momento há a necessidade de usar indicadores que possam representar a realidade da instituição.
- f. **Mecanismos para evitar o descumprimento das normas.**

- VII. **Processo de compra:** Consiste nas etapas de planejamento, definição de critérios de compra, aspectos de responsabilidade, gestão de contratos e revisão e controle de contratos que serão explicadas na próxima seção.

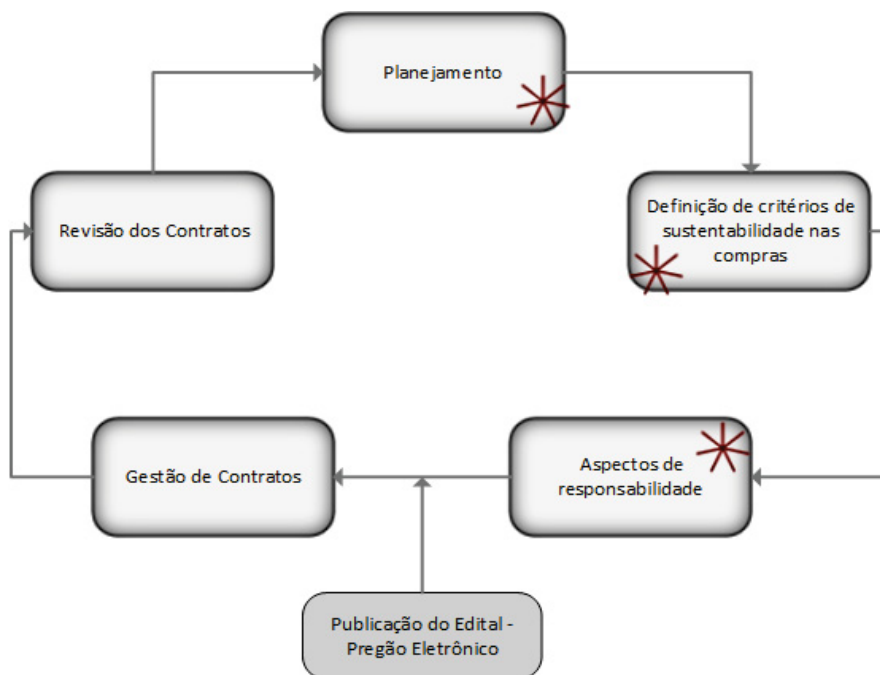
4.3 Proposta de adaptações documentais ao processo de compras de uma IFES

Como forma de propor adaptações ao processo existente para aquisições de uma IFES propõe-se a adequação dos documentos que compõem o processo de maneira a garantir a sustentabilidade, ou seja, esboçar-se-á a etapa VII da norma ISO 20400: **processo de compra**, conforme Figura 7. Sendo utilizadas as partes anteriores da Norma (item 4.2.1) apenas como complementares.

Observou-se que o fluxo de tramitação do processo de compras de uma IFES, esboçado na Figura 6 (página 20), não têm problemas estruturais, pois a legislação é seguida e as unidades envolvidas cumprem o seu papel. O entrave foi encontrado na junção dos documentos anexados pela unidade solicitante na abertura do processo, isto é, a sustentabilidade almejada no Termo de Referência não foi contemplada de maneira clara. Portanto, mostrou-se o que poderia ser melhorado no **corpo do processo**, considerando os pontos mencionados da ISO

20400 no item 4.2.1 (página 21), principalmente no que se encontra em “asterisco” na Figura 7: *Planejamento, Definição de Critérios de Compra e os Aspectos de Responsabilidade*.

Figura 7 – Processo de compras: ISO 20400 e expectativa para uma IFES



Fonte: a autora (2018) baseada em ISO/DIS 20400, 2015(F), p. 29.

Primeiramente, na plataforma digital utilizada pela IFES é possível verificar toda a tramitação de documentos e processos de forma a garantir o princípio da eficiência, da economicidade, da razoabilidade, da publicidade na Administração Pública. Essa medida de inserção digital reduziu substancialmente a quantidade de impressões circulantes e arquivamentos físicos, além de se gastar menos com logística, seja nos veículos a serem utilizados seja no risco de extravio e perda dos documentos transportados por malotes.

Desse modo, pode-se aferir que a sustentabilidade foi garantida: a esfera ambiental por meio da redução de circulação de papel e da emissão de combustíveis poluentes; a esfera econômica, em função da menor utilização de insumos para que o processo chegasse ao seu destino; a esfera social, pois possibilitou à sociedade maior transparência, celeridade e parcimônia de gastos dos seus trâmites.

Contudo, não basta que a tramitação seja eficiente, é necessário que a aquisição atinja o bem comum - efetividade. Por isso, a sugestão primeira é que o

PLANEJAMENTO da compra fosse readequado. Operacionalmente, o **memorando de abertura** deveria ser o último documento a ser colocado no processo, pois o solicitante deveria listar todos os itens que foram anexados - de modo que ele próprio verificasse a ausência de documentos. Isso para que não fosse detectado o problema apenas no momento que o processo chegasse ao Departamento de Compras. Esta unidade deveria apenas averiguar o conteúdo dos documentos, isso garantiria a rapidez do procedimento.

Assim, o processo poderia iniciar-se com a **justificativa da necessidade**, com os seguintes itens preenchidos: atividade desenvolvida pela unidade demandante, os benefícios que a aquisição poderia resultar não apenas para a unidade, mas para a IFES e para a sociedade de modo geral, além de expor as razões dos quantitativos solicitados.

A **planilha de necessidades** é uma forma quantitativa de relacionar os materiais e as especificações técnicas, quando houver, por isso acredita-se que não haja necessidade de modificações, assim como a **Declaração de não direcionamento**.

A **pesquisa de preços de mercado** deveria ser aprimorada: não só pela consulta ao “Painel de Preços” para realizar os orçamentos, mas também deve ser explorada a consciência do papel fundamental exercido pelo demandante. Para que isso ocorra, as partes de “**Princípios Essenciais**”, “**Política e Estratégia**” e “**Fatores de desenvolvimento - Organização**” da ISO 20400 poderiam auxiliar na mudança organizacional (ver item 4.2.1, p. 21 e seguintes).

A importância das compras sustentáveis deve partir da cúpula organizacional para atingir toda a IFES, por isso propõe-se adequação quanto à etapa de **DEFINIÇÃO DE CRITÉRIOS DE COMPRAS**. Como são as unidades demandantes que provocam o processo para aquisições, faz-se imprescindível que esse servidor/requerente tenha ideia do significado da sustentabilidade.

De qualquer modo, o processo atual cumpre o seu papel: o de adquirir produtos para a IFES, mas os gestores devem tomar atitudes diárias para conscientizar os seus colaboradores e aperfeiçoar o fluxo. Pois, o trabalho desnecessário no trâmite se dá pela não familiaridade com o procedimento. Isso foi percebido na consulta aos processos homologados na plataforma digital: foram poucos os processos que não retornaram do Departamento de compras para a

Unidade Solicitante por ausência de documentos, ausência de justificativas e, até mesmo, de pesquisa de mercado.

Essas ineficiências só cessarão quando a cultura organizacional for readequada, pois apesar de se tratar de algo gradual não o é impossível. Percebe-se por meio da ISO 20400 que a maior estratégia ocorre por meio de ações internas e externas, como responder a perguntas simples: O que é uma compra responsável? Por que comprar de maneira responsável? Quais os principais fatores que devem ser considerados nas compras responsáveis? (ISO/DIS 20400, 2015(F)). No quadro 2 há exemplos de fatores a serem considerados nas aquisições sustentáveis:

Quadro 2 – Fatores para definição de prioridades

Pertinência	Importância	Prioridade
<ul style="list-style-type: none"> - Impacto social, de desenvolvimento e econômicos; - Associação com as atividades da instituição; - Associação com a legislação das compras governamentais; - Observar casos bem sucedidos de aplicação das compras responsáveis; - Códigos de conduta: desenvolvimento sustentável; 	<ul style="list-style-type: none"> - Compreender os impactos do desenvolvimento sustentável nas partes envolvidas; - Efeito potencial da atitude de mudança; - Impacto social e educacional ao aderir às compras responsáveis; 	<ul style="list-style-type: none"> - O que precisa ser feito, qual o esforço para obter o resultado desejado; - Performance adequada às legislações, padrões internacionais e melhores práticas; - Contribuição com os objetivos da organização e da legislação, no caso a 8.666/93. - Facilidades e dificuldades da realização; - Custos; - Tempo da implantação;

Fonte: a autora (2018) baseada em ISO/DIS 20400, 2015(F), p. 11.

Diante disso, o maior desafio é associar a política e estratégia da organização com a de compras sustentáveis (ISO/DIS 20400, 2015(F)).

Ademais, a pesquisa de preços seria feita de modo mais eficiente e a **planilha de custo médio** seria preenchida de forma eficaz, garantindo a impessoalidade e um preço justo no edital de convocação para o Pregão Eletrônico. O demandante teria mais garantia e segurança jurídica em assinar a declaração de **pesquisa de preços de mercado**, pois saberia da importância daquela pesquisa realizada.

Acredita-se que o documento fundamental ao processo seja o **Termo de Referência**, pois nesse documento muitas exigências são cumpridas e,

principalmente, é o momento em que o solicitante deve informar qual a importância sustentável da aquisição e reafirmar a sua responsabilidade.

A primeira sugestão de **ASPECTOS DE RESPONSABILIDADE** para esse documento seria inserir o tripé sustentável, que foi esboçado na revisão bibliográfica desta pesquisa (parte 2), uma vez que o critério ambiental não deve ser o único a ser exigido na análise do produto. Por exemplo, quando o requerente quiser adquirir uma mesa de madeira para o seu gabinete deve-se colocar o servidor para refletir a respeito dos aspectos sociais (questões trabalhistas do fornecedor), ambientais (tipo de madeira) e econômicos (menor preço) que envolvem o processo. Dessa maneira, o administrador incentiva os servidores a terem consciência do que compram, pois o processo não seria passado adiante sem justificativa plausível.

Contudo, retorna-se ao dilema anterior, pois para que a administração exija de seu servidor o conhecimento e consciência do produto que adquirirá, faz-se importante que a IFES forneça as ferramentas de pesquisa necessárias e instruções conceituais (definição de critérios de compra).

A IFES deveria, principalmente, disponibilizar para os seus servidores um manual específico a respeito dos grupos de produtos mais comprados. Em outras palavras, a Instituição deveria criar um documento com todos os critérios sustentáveis dos produtos: eletrônicos, de consumo, elétricos, hidráulicos, etc. Desse modo, adiantaria o processo e forçaria a comunidade externa (fornecedores) a se adequar às exigências impostas na política interna.

Existem outras pesquisas, tais como a de Hegenberg (2013) feita em 37 Universidades Federais que demonstrou que em média 70% dos profissionais das unidades solicitantes eram incapazes de especificar os produtos com caráter sustentável, portanto percebeu-se a importância de os recursos humanos serem desenvolvidos, treinados (DANTAS *et al.*, 2013) e apoiados em todo o processo - desde o planejamento até a fase operacional.

Além disso, os compradores tornam-se mais preocupados quanto ao processo de orientação jurídica, mas faz-se fundamental que haja a capacitação e treinamento dos envolvidos para que a implementação seja eficaz. Dentre os fatores facilitadores das compras públicas sustentáveis, destacam-se a capacitação dos envolvidos no processo de compras (91,7%, 33 pesquisados), apoio da chefia (72,2%, 26 pesquisados), compromisso individual dos envolvidos (63,9%), presença de planejamento, estratégias, objetivos e metas (58,3%, 21 pesquisados), e, entre

outros, o acesso a informações, metodologias e modelos de aplicação (91,6%, 33 pesquisados) (HEGENBERG, 2013, p. 204). O que corrobora com as adaptações no caráter de planejamento, desenvolvimento de critérios de sustentabilidade e de responsabilidade apresentados no início desta seção.

Assandre (2015) destacou que na UFSCar, por exemplo, a barreira apontada pelos requisitantes foi a limitação de contingente e estrutura da Instituição. Com isso, foi verificado que para a implementação de uma política sustentável há a necessidade de inserir nas rotinas especificações dos produtos mais comprados, além de criar novas atividades e controles.

No quadro 3, foram apresentados os diferentes tipos de partes envolvidas no processo de compras, os seus interesses e os impactos sobre a organização (ISO/DIS 20400, 2015(F), p. 20-21):

Quadro 3 – Partes envolvidas e impactos

Tipo	Parte envolvida	Interesse	Impactos sobre a organização
Externos	Sociedade	Público. Dinheiro aplicado corretamente. Combate à corrupção.	Criar condições de diálogo, adquirir licenças
	Governo	Proteção aos Direitos do Homem, Promover o acesso aos serviços essenciais, Proteger o desenvolvimento do país, Interesse da melhor proposta	Cumprimento da legislação e respeito à regulamentação. Combate à corrupção
	Sindicatos	Melhoria das condições de trabalho	Mecanismos de proteção aos servidores
Internos	Direção Superior	Proteger a imagem, melhorar a reputação da gestão, gerar a inovação	Reduzir os custos, ser transparente e responsável socialmente
	Departamento de Compras	Atenuar os riscos de erros nos editais, reduzir os custos, respeitar as regulamentações, motivar os compradores	Analisar os custos reais dos produtos, comprar produtos e serviços inovadores e responsáveis, incentivar requisitantes autônomos
	Outros	Mensuração quanto ao retorno do investimento de tempo e valores em produtos sustentáveis	Integrar a responsabilidade cotidiana, formação e sensibilização quanto à responsabilidade social da organização

Fonte: a autora (2018) baseada em ISO/DIS 20400, 2015(F), p. 20-21.

Por fim, a gestão de contratos ocorre após a homologação do certame e a análise realizada nessa pesquisa se finda justamente na publicação do edital, momento pelo qual todos os critérios sustentáveis já devem ter sido contemplados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como objetivo propor adaptações ao processo de compras sustentáveis de uma IFES, tendo como ponto de partida a pergunta-problema: O que pode ser adaptado no processo de compras sustentáveis numa Instituição Federal de Ensino Superior? Para cumprir tal propósito, buscou-se dividir o trabalho em cinco partes, considerando a introdução e estas considerações finais.

Foi apresentado de maneira direta o objeto da pesquisa, por meio da análise documental e de dados, além das adaptações documentais ao processo de compras da IFES. Intencionou-se, também, apresentar os elementos da ISO 20400 que poderiam ser utilizados no planejamento da implementação de compras sustentáveis e mostrou-se em detalhes o planejamento, definição de critérios de sustentabilidade e de responsabilidade que juntos poderiam melhorar o processo apresentado. Concluiu-se que é viável engendrar o processo por meio de analogia ao primeiro bloco do ciclo de aprendizado da GesPública (2016):

Figura 8 – Ciclo de Aprendizado



Fonte: GESPÚBLICA, 2016, p. 22

Esse ciclo demonstra que no momento de Implementação há a necessidade de seguir o ciclo de controle, ou seja, não basta que seja lançado um manual interno sem que seja comparado aos padrões existentes e sem o devido planejamento como, por exemplo, a criação de critérios claros de sustentabilidade e de responsabilidade no fluxo de tramitação. Diante disso, percebeu-se que uma IFES colocou em execução apenas uma parte do potencial que as compras sustentáveis podem ter.

Por isso, sugeriu-se a criação de critérios mais claros a respeito dos produtos sustentáveis, de modo a conseguir avaliar as práticas e aprimorá-las. Isso pode ser feito com base na legislação, em casos bem sucedidos e, até mesmo, pela ISO 20400, cuja proposta foi esboçada nesta pesquisa.

Não é possível implementar uma nova prática dentro de uma Instituição sem que haja o ciclo de aprendizado em todos os planos (estratégico, tático e operacional), pois sem acompanhamento as políticas adotadas caem em desuso e o princípio da eficiência acaba por ser apenas uma teoria.

As licitações devem ser realizadas conforme a lei, de modo a concretizar os valores constitucionalmente protegidos para atingir o interesse público e dar maior segurança aos fornecedores que participam dos processos. Já que com maior transparência e seriedade as empresas (fornecedores) adequar-se-ão às exigências estabelecidas no instrumento convocatório, inclusive àquelas referentes aos produtos menos agressivos ao meio ambiente.

Com efeito, percebeu-se que o maior problema do processo de compras da IFES não se encontra no fluxo de tramitação ou nos documentos exigidos para abertura de licitação, mas na estratégia institucional. Pois, o planejamento da implementação de compras e os critérios sustentáveis não foram desenvolvidos em minúcia ocasionando dilemas internos entre os servidores - por não possuírem conhecimento acerca do tripé da sustentabilidade em profundidade.

Espera-se que a partir deste trabalho se possa aprofundar a análise por meio de outras normativas e com mais detalhes bibliográficos e estatísticos, uma vez que nos limites de um artigo não se pode contemplar mais conceitos. Além de sugerir, a perscrutação sob outras metodologias, tal como a pesquisa-ação.

REFERÊNCIAS

ABNT. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ISO. ABNT NBR ISO 26000. Diretrizes sobre responsabilidade social. 1ª ed. 2010.

ABNT. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. Aprovada a norma internacional de diretrizes para compras sustentáveis- ISO 20400. Disponível em: <http://www.abnt.org.br/imprensa/releases/5086-aprovada-norma-internacional-de-diretrizes-para-compras-sustentaveis-iso-20400>. Acessado em 16 de janeiro de 2018.

AGÊNCIA NACIONAL DE ÁGUAS- ANA. Compras Sustentáveis. Disponível em: <http://a3p.ana.gov.br/PAGINAS/COMPRASSUSTENTAVEIS.ASPX>. Acessado em 15 de janeiro de 2018.

AKTIN, T.; GERGIN, Z. Mathematical modelling of sustainable procurement strategies: three case studies. J. Clean. Prod., 113 (2016), pp. 767-780. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652615017229>. Acessado em 20 de outubro de 2017.

ALECIAN, Serge; FOUCHER, Dominique. Guia de gerenciamento no setor público. Rio de Janeiro: Revan; Brasília, DF: Enap, 2001.

ASSANDRE, Junior Aparecido. Barreiras e potenciais facilitadores para implementação de compras sustentáveis na Universidade Federal de São Carlos. 91 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de PósGraduação em Gestões de Organizações e Sistemas Públicos da Universidade Federal de São Carlos, São Paulo, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/8458/DissJAA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acessado em 01 de março de 2018.

BARBOSA, R. C. Licitação pública: noções gerais do dever de licitar. Disponível em: <http://www.revistas.unifacs.br/index.php/redu/article/viewFile/1892/1439>. Acessado em 15 de janeiro de 2018.

BARREIRA, Juililéia de Sousa Granja; PEREIRA, Maria Zilderlânia do Nascimento. Processo licitatório de compras sustentáveis . 2015. Monografia (Pós-graduação em Gestão Pública da Universidade da Integração Internacional de Lusofonia Afro-Brasileira). Limoeiro do Norte - CE. Disponível em: <http://repositorio.unilab.edu.br:8080/jspui/bitstream/123456789/342/1/Juililéia%20de%20Sousa%20Granja%20Barreira.pdf>. Acessado em 10 de janeiro de 2018.

BETIOL, Luciana Stocco. O papel do consumo. GV-executivo, [S.l.], v. 16, n. 5, p. 47-50, nov. 2017. ISSN 1806-8979. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/article/view/72933>. Acessado em 16 de Janeiro de 2018.

BIDERMAN, R.; MONZONI, M.; MAZON, R.; DE MACEDO, L. S. V. (Org.) Guia de Compras Públicas Sustentáveis – Uso do poder compra do governo para promoção do desenvolvimento sustentável. 2. ed. São Paulo: GVces. 2008. Disponível em: http://www.mma.gov.br/estruturas/a3p/_arquivos/guia_compras_sustentaveis.pdf. Acessado em 10 de agosto de 2017.

BITTENCOURT, S. Licitações sustentáveis: o uso do poder de compra do estado fomentando o desenvolvimento nacional sustentável. Belo Horizonte: Del Rey, 2014.

BRASIL. Guia de Compras Públicas Sustentáveis para a Administração Federal. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, 2011.

BRASIL. Constituição Federal da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 18 de agosto de 2017.

BRASIL. Lei n. 12.349, de 15 de dezembro de 2010. Altera as Leis nos 8.666, de 21 de junho de 1993, 8.958, de 20 de dezembro de 1994, e 10.973, de 2 de dezembro de 2004; e revoga o § 1o do art. 2o da Lei no 11.273, de 6 de fevereiro de 2006. Diário Oficial da União, Poder Executivo, DF, 16.12.2010. Acessado em 15 de setembro de 2017.

BRASIL. Decreto nº 5.450, de 31 de maio de 2005. Regulamenta o pregão, na forma eletrônica, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Poder Executivo, DF, 1º.6.2005. Acessado em 17 de setembro de 2017.

BRASIL. Decreto nº 7.746, de 05 de junho de 2012. Regulamenta o art. 3º da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, para estabelecer critérios e práticas para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela administração pública federal direta, autárquica e fundacional e pelas empresas estatais dependentes, e institui a Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública - CISAP. Diário Oficial da União 06.06.2012. Acessado em 17 de setembro de 2017.

BRASIL. Lei no 10.520, de 17 de julho de 2002. Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Brasília, 2002. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10520.htm>. Acessado em 15 de setembro de 2017.

CMMAD – Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. Nosso futuro comum. 2a ed. Tradução de Our common future. 1a ed. 1988. Rio de Janeiro : Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1991.

DANTAS, Bruna dos S. Barbosa; ARAÚJO, Raimunda M. Lopes de; PINHEIRO, Cristiane Feitosa. Licitações Públicas Sustentáveis: Um Estudo de Caso na Administração Pública Municipal de Picos – PI. 101 f. Monografia (graduação). Universidade Federal do Piauí. 2013. Disponível em: http://leg.ufpi.br/subsiteFiles/admpicos/arquivos/files/TCC%20II_2%20para%20CD.pdf. Acessado em 20 de fevereiro de 2018.

DIAS, Reinaldo. Gestão Ambiental: Responsabilidade Social e Sustentabilidade. 2a Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ELKINGTON, John. Canibais com Garfo e Faca. São Paulo: Makron Books, 2001.

GARCIA, F. A. Licitações e contratos administrativos: casos e polêmicas. 3. Ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010.

GESPÚBLICA, Programa. Instrumento para avaliação da Gestão Pública 250 pontos, Brasília; MP, SEGEF, 2015. Versão 1/2016. Disponível em: http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/gagp-250_pontos_novo.pdf. Acessado em 04 de janeiro de 2018.

GIL, A. C. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social, 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HARRIS, Kate; DIVAKARLA, Shaila. Supply Chain Risk to Reward: Responsible Procurement and the Role of Ecolabels. *Procedia Engineering*. Volume 180, 2017, Páginas. 1603-1611. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877705817318301>. Acessado em 01 de dezembro de 2017.

HEGENBERG, Juliana T. As compras públicas sustentáveis no Brasil: um estudo nas universidades federais. 257 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-graduação em Planejamento e Governança Pública - Universidade Tecnológica Federal do Parana, Curitiba, 2013.

ICLEI - International Council for Local Environmental Initiatives. Manual Procura+ Um Guia para Implementação de Compras Públicas Sustentáveis. 3ª ed. São Paulo, 2015. Disponível em: <http://cpsustentaveis.planejamento.gov.br/assets/conteudo/uploads/manualprocurabr final.pdf>. Acessado em 26 de janeiro de 2018.

ISO - INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION 20400. PROJET DE NORME INTERNATIONALE. Achats responsables (Sustainable procurement — Guidance). Association Française de Normalisation, La Plaine Saint-Denis Cedex, 2015. Disponível em: <https://ecom.afnor.org/livelihoodlink.exe?func=afnordirect.get&nodeid=25485732&token=f265d361a7889b27ad1a3c4266066e20d2a6fa3f93b39a90ae40062e32773806>. Acessado em 10 de setembro de 2017.

JESUS, Carlos da Silva de; CHRISPINO, Alvaro. Uma Revisão das Barreiras na Implementação das compras Públicas Sustentáveis. XXXV ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. 2015. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_216_275_26507.pdf. Acessado em 15 de janeiro de 2018.

JESUS NETA, A. S. Meio ambiente e gestão dos resíduos sólidos: estudo sobre o consumo sustentável a partir da lei 12.305/2010. Disponível em: http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=11291. Acessado em 15 de janeiro de 2018.

KUTZKE, Zely Uhlik. Pregão e sustentabilidade ambiental. Monografia. 2011. Disponível em: <http://tcconline.utp.br/wp-content/uploads/2012/05/PREGAO-E-SUSTENTABILIDADE-AMBIENTAL.pdf>. Acessado em 23 de fevereiro de 2018.

LINDNER, A. P. , BORTOLUZZI, S.C. Desempenho das operações sustentáveis do processo de contratações públicas. 2017. “6º International Workshop advances in cleaner production” São Paulo – Brazil – May 24th to 26th - 2017. Disponível em:

http://www.advancesincleanerproduction.net/sixth/files/sessoes/6B/4/lindner_ap_et_al_academic.pdf. Acessado em 05 de janeiro de 2018.

MANUAL DE IFES. Manual de Compras. Curitiba, 2017.

MARSHALL JUNIOR, I. et al. Gestão da Qualidade. Rio de Janeiro. FGV, 2006

MATIAS-PEREIRA, José. Governança no setor público. São Paulo: Atlas, 2010.

MAZZA, Alexandre. Direito Administrativo. São Paulo: Saraiva, 2016.

NEVES, J. L. Pesquisa Qualitativa: Características, usos e Possibilidades. Caderno de pesquisas em Administração, São Paulo, v.1, n.3, 2º Sem./1996.

PĂUN, Oana. Management of Procurement and Material Resources -- Management of Procurement and Material Resources -- A Guarantee for Quality. 2015. Quality - Access to Success. Vol. 16 Issue 144, p54-57. Disponível em: <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=d9f1f72d-abda-4745-aaa7-9c7f3376a958%40sessionmgr102>. Acessado em 05 de janeiro de 2018.

UNEP (United Nations Environment Programme). Sustainable Public Procurement Implementation Guideline. Introducing Unep's Approach. França, 2012. Disponível em:

<Http://Www.Unep.Org/10yfp/Portals/50150/10yfp%20spp/Unepimplementationguidelines.Pdf>. Acessado em 17/01/2018.

VEIGA, José Eli da. Cidades Imaginárias – o Brasil é menos urbano do que se calcula. Campinas: Editora da Unicamp, 2005

WITJES, S.; LOZANO, R. Towards a more Circular Economy: proposing a framework linking sustainable public procurement and sustainable business models. Resour Conserv Recycl, 112 (2016), pp. 37-44. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0921344916300994>. Acessado em 10 de novembro de 2017.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. trad. Daniel Grassi - 2.ed. - Porto Alegre : Bookman, 2001